

Dra. Elena Gutiérrez García (egutierrez@unav.es)
Facultad de Comunicación / Universidad de Navarra
I Congreso Internacional de Investigación y Relaciones Públicas
Sevilla, 17 y 18 de noviembre de 2004

Comunicación Financiera: análisis aplicado a Bancos y Cajas de Ahorro en España

Información y economía son realidades íntimamente vinculadas. Tanto es así, que la difusión de contenidos informativos condiciona las decisiones de las personas. Por esta razón, desde la disciplina económica se viene haciendo hincapié en la importancia de que en el mercado, personas y entidades cuenten con información suficiente y de calidad para que sus decisiones sean acertadas o, más bien, razonadas (Richardson, 1990). A este respecto, las relaciones comunicativas sirven de cauce necesario para que los bienes informativos se difundan, intercambien y generen riqueza¹.

En este contexto, la comunicación constituye un elemento esencial, pues implica un proceso constante por el que personas y entidades suscitan y establecen relaciones para obtener y difundir información. De su calidad y cantidad dependerá que las decisiones tomadas tengan consecuencias acertadas y encaminadas al buen funcionamiento del mercado; y, en concreto, de los mercados financieros².

Las entidades adquieren una responsabilidad sobre la calidad de las relaciones comunicativas establecidas; dado que, en definitiva, son cauce esencial para la correcta transmisión de la identidad y misión institucionales. La adecuada difusión informativa es factor primordial para que los destinatarios perciban la realidad de la empresa. En las entidades financieras, la presente consideración es aún más importante si cabe, puesto que los ahorradores toman sus decisiones con base en criterios intangibles como son la «*confianza*» y la «*imagen de solvencia*» (Barallat, 1992, pp. 17 y 18).

Sistema financiero y banca

¹ Riqueza es aumento de bienes de todo tipo -tangibles e intangibles-; si bien es cierto que, desde el punto de vista comunicativo, es riqueza intangible, muchas veces con consecuencias materiales. Las personas, cuando se relacionan e intercambian contenidos informativos enriquecen su visión y entendimiento del mundo que les rodea. Por ello, la información puede considerarse un bien, pues «*el ser humano tiene como principal soporte de su vida la capacidad de pensar (...) y la información satisface una necesidad esencial de la persona*» (Nieto, 1984, p. 23).

² Por mercado financiero se entiende aquí el ámbito en el que se ofertan y demandan productos y servicios de financieros. A este respecto, los mercados bursátiles y otros de intermediación -por ejemplo, el mercado bancario- se encuadran en dicho término, pues el objeto de intercambio es de naturaleza financiera.

El sistema financiero³ se ha convertido en uno de los elementos indispensables para el correcto funcionamiento de la economía mercantil (Cuervo, Rodríguez, Parejo y Calvo, 1995). La economía de mercado tiene especial protagonismo en otras esferas de la vida social, sean de naturaleza política, cultural, etc. En este marco, las relaciones de naturaleza comunicativa tienen singular significado, pues facilitan el encuentro entre oferta y demanda de productos y servicios financieros. Ahorro e inversión son dos conceptos económicos que agrupan un amplio espectro de actividades económicas y/o de trabajo.

Desde la Segunda Guerra Mundial, las economías occidentales se caracterizan por un crecimiento sostenido, capacidad para generar capital, innovación tecnológica y financiera, desarrollo del comercio internacional y protagonismo del sector terciario⁴ (Gilpin, 2000). Uno de los ámbitos más destacados del sector servicios es el sector financiero, y, dentro de él, en España, como indica Canals, tienen un protagonismo esencial las entidades bancarias⁵ (Canals, 1996).

Bancos y cajas de ahorro son entidades relevantes en la intermediación financiera. La actividad económica genera un flujo de capital constante, que adopta diversidad de formas y se traduce en variedad de productos financieros. A este respecto, la actividad económica no podría desarrollarse con normalidad si no existiesen instituciones encargadas de intermediar en la canalización y gestión de dicho capital.

El sector financiero se caracteriza por la intangibilidad de sus productos. En él, la confianza es rasgo fundamental, pues permite a las entidades llevar a cabo una función de intermediación y facilitar el flujo del ahorro hacia la inversión. Dado que una de las

³ El sistema financiero es «*el conjunto de instituciones, medios y mercados cuyo fin primordial es canalizar el ahorro que generan las unidades de gasto con superávit hacia los prestatarios o unidades de gasto con déficit. La labor de intermediación transforma los activos financieros primarios emitidos por unidades inversoras en activos financieros indirectos*». (Cuervo, Rodríguez, Parejo y Calvo, 1995, p. 1). A modo de síntesis, en el sistema financiero concurren (a) personas e instituciones con capital en forma de ahorro, que lo ofertan al mercado para lograr un rendimiento. (b) Personas y entidades que demandan ese capital ahorrado para servirse de él en sus inversiones. (c) Instituciones intermediarias que canalizan el ahorro e inversión y prestan sus servicios a las personas y entidades de (a) y (b); como labor intermediaria, su objeto mercantil es procurar la relación comercial eficiente y obtener beneficio económico de ello. (d) Mercados financieros específicos para negociar los activos financieros. Dichos mercados son espacios donde confluyen la actividad y el resultado de la actividad financiera. Pueden ser bursátiles o de intermediación financiera fuera del ámbito bursátil.

⁴ Gilpin señala tres ejes fundamentales que caracterizan a la economía internacional: avances tecnológicos -sobre todo los referidos al desarrollo de la llamada sociedad de la información-, liberalización de las economías y progreso de las multinacionales. Cfr. Gilpin, 2000, p. 165; Myro, 2000, p. 279; y Núñez y Pérez, 2000.

⁵ Canals apunta, a este respecto, que la banca ha tenido en España un especial protagonismo en la industrialización desde el siglo XIX, que se ha manifestado en su inversión en sectores clave de la economía nacional, así como su indiscutible labor de intermediación financiera -tanto en el ámbito estrictamente bancario como bursátil-.

peculiaridades del ámbito financiero es la información asimétrica entre las partes, personas y entidades no siempre cuentan con un conocimiento completo de la realidad financiera y confían la gestión de su capital a entidades. Esto es así, pues el entorno financiero es complejo por naturaleza, sobre todo al observar la cantidad de agentes económicos, instituciones, mercados nacionales e internacionales, productos, etc., que participan en él.

La importancia de la información en el ámbito de los negocios es nota constante a lo largo de la historia; y es más trascendental en el sector financiero. Su carácter inmaterial, unido a su internacionalización, fuerte incidencia de la innovación tecnológica y variedad de productos, hacen que sea un ámbito de actividad complejo y sometido a «*enorme regulación*»⁶ (Pérez y Quesada, 1991, p. 15). Dicho tratamiento normativo especial responde a la incidencia en la economía y al hecho de que actualmente la información es, en general, factor clave una economía caracterizada por los intangibles⁷ (Lev, 2001). En este marco, las entidades bancarias⁸ simplifican la decisión de ahorro e inversión, cumpliendo una labor económica fundamental: la intermediación financiera⁹.

Comunicación y relaciones

El hecho de que personas y entidades en el entorno financiero deleguen gran parte de sus decisiones a las instituciones financieras, permite comprender la importancia de las relaciones informativas. Las instituciones tienen una responsabilidad importante para que su oferta de productos y servicios sea comprendida y aceptada entre la demanda. Y tal hecho remite a su credibilidad. La oferta comercial, en consecuencia, irremisiblemente ha de ir acompañada de una oferta informativa. Las entidades *in-forman* -dan forma- sobre su oferta comercial, mediante la elaboración y difusión de mensajes o contenidos informativos que hacen referencia, explícita o implícita, a la identidad y misión institucionales¹⁰ (Capriotti,

⁶ López y Sebastián apuntan tres funciones básicas de la banca: (1) intermediación financiera entre ahorradores e inversores; (2) prestación de un complejo de servicios -destacan los cobros y pagos-; y (3) canalización de la política monetaria de un país. (López y Sebastián, 1997, p. 41).

⁷ «*La riqueza y el crecimiento en la economía actual están dirigidos por los intangibles (activos intelectuales)*». (Lev, 2001, p. 1).

⁸ La legislación española define a las entidades financieras como aquellas cuya «*actividad típica y habitual es la de recibir fondos del público en forma de depósito, préstamo o cesión temporal de activos financieros u otras análogas que llevan aparejada la obligación de restitución, aplicándolos por cuenta propia a la concesión de créditos u operaciones de análoga naturaleza*». Ley 26/1988, de 29 de julio, sobre Disciplina e Intervención de las Entidades de Crédito (BOE, de 30 de julio de 1988), exposición de motivos.

⁹ Que esta labor se realice atendiendo al Bien Común Social, es imprescindible para que la economía tenga fluidez, funcione correctamente y se logre la integridad de los mercados. Cfr. Argandoña, 1995, pp. 21-50.

¹⁰ Identidad y misión, indefectiblemente, remiten a la actividad, en este caso de naturaleza mercantil, pues la identidad institucional se compone de los principios institucionales que permiten diferenciar a una institución de

1999; Balmer, 1997; Hatch y Schultz, 2000). A este respecto, la finalidad última de las instituciones, cuando se relacionan con personas y entidades del mercado de la comunicación¹¹, es lograr la diferenciación. Las sociedades democráticas han posibilitado la abundancia de información en la esfera pública; y en ellas se sitúa el mercado de la comunicación, como ámbito dinámico en el que se sucede el intercambio de la oferta y demanda de naturaleza informativa.

La necesidad de las personas de obtener y difundir información es el eje vertebrador de las relaciones entre oferta y demanda para alcanzar el encuentro de intereses comerciales y de otro tipo. Por ello, situándonos en el lugar de la demanda, las personas que demandan productos o servicios financieros, se encuentran ante un mercado altamente homogeneizado en cuanto a la oferta. La decisión de inversión, por tanto, se guía por criterios intangibles. De algún modo, la decisión se fundamenta en la imagen, confianza y credibilidad que inspiran la entidad oferente (Herbig y Milewicz, 1999). Esta es la razón por la que la gestión comunicativa de las instituciones se guía por el logro del prestigio, particularmente en el marco institucional financiero¹² (Fombrun, 1996; Srivastava, Mcinish, Wood y Capraro, 1998; Vergin y Qoronfleh, 1998; Morley, 1999).

Las instituciones, al estar formadas por personas, tienen una dimensión comunicativa que impregna todas las relaciones que se producen interna y externamente. Este texto se refiere exclusivamente a aquella actividad gestionada por la 'unidad de comunicación' -U.C.-. U.C. es término genérico que hace referencia a la estructura o actividad organizada de la institución, para elaborar y difundir mensajes. En la práctica profesional, la U.C. adopta diversas denominaciones y modos de organización: departamento de comunicación, departamento de relaciones institucionales, etc. (DIRCOM, 1995, Cornelissen y Thorpe, 1999 y Gronstedt, 1996). A este respecto, sus características más destacadas son:

otras presentes en el mercado; explicita formalmente la esencia de la entidad, los valores que fundamentan su razón de ser y la finalidad que persigue. La misión, por su parte, es noción que concreta la finalidad institucional, haciendo explícitos los objetivos concretos. Se comprende, así, que identidad y misión estén entrelazados y se manifiesten, implícita o explícitamente, en los mensajes difundidos por la institución. Diversos autores integran en la noción de identidad otras como cultura e imagen. El uso de dichos términos no cuenta con una significación unánime entre los autores. Cfr. Capriotti, 1999, pp. 15-30. Balmer, 1997. Hatch y Schultz, 2000, pp. 11-35.

¹¹ Por mercado de la comunicación entendemos el ámbito -físico o intelectual- donde se produce el encuentro entre ofertas y demandas informativas.

¹² Numerosos estudiosos apuntan que la razón de ser de la actividad comunicativa de las empresas es lograr la reputación en el mercado. La conocida '*teoría de la gestión de la reputación corporativa*', liderada por Fombrun, entre otros, postula que la gestión comunicativa, orientada al logro del buen nombre, tiene

-- Cumple una función de relacionar la institución con los destinatarios y representa a la institución para difundir contenidos.

-- En la estructura institucional debe ocupar una posición en la alta dirección que permita obtener información precisa respecto a la toma de decisiones y determinación de objetivos institucionales.

-- Se observa una creciente habilitación de recursos profesionales y materiales para el desempeño de la tarea comunicativa.

Los caracteres y elementos hasta aquí señalados permiten comprender la pertinencia de analizar cómo se gestiona la actividad comunicativa en las entidades financieras. En cualquier estudio empírico sobre comunicación de instituciones confluyen múltiples enfoques en función del marco concreto de análisis, la posible existencia de una o varias unidades de comunicación en el seno institucional¹³ y las distintas actividades comunicativas, materializadas en las diversas relaciones con los sujetos¹⁴. En la presente comunicación se exponen los principales resultados de un estudio aplicado a la comunicación de bancos y cajas de ahorro en España, en concreto, el análisis de la estructura y actividad comunicativa, con especial referencia al director de comunicación *-dircom-*.

En las investigaciones previas sobre comunicación de entidades financieras hay aspectos comunes destacados concernientes a la importancia de los intangibles *-imagen de marca y reputación-*, modo organizativo de la función comunicativa y su consideración estratégica¹⁵ (Incleotti y Bosca, 2003; Sanz de la Tajada, 2002; Daffey y Abratt, 2002; Regini, Kitay y Baethge, 1999; Soos, 1999; Bennet, 1999; Weeren, 1998; Bennet, 1997; Liew, 1997;

consecuencias para las empresas: estabilidad en la cotización en las Bolsas, clientes fieles, credibilidad, resistencia a las crisis, mayor poder de negociación ante proveedores y administraciones públicas, etc.

¹³ La existencia de una o varias unidades de comunicación, así como su posición en el organigrama institucional indica, de algún modo, el grado de integración de actividades y la preeminencia de unas sobre otras. A tal efecto, existen unidades dedicadas a la comunicación interna, gabinete de prensa, publicidad, marketing, etc.

¹⁴ Sujetos de comunicación son las personas y entidades que mantienen relaciones comunicativas. La literatura sobre comunicación institucional y relaciones públicas ha adoptado tradicionalmente la acepción 'público' para diferenciar a la institución de los destinatarios en las relaciones comunicativas. Sin perjuicio de la utilización de dicho término, se utiliza el término sujeto de la comunicación, pues en él se incluye a la institución, los mediadores *-por ejemplo, periodistas, analistas financieros, auditores o administraciones públicas, entre otros-* y otros destinatarios *-por ejemplo, clientes o inversores-*. Esta tipología de sujetos permite acotar y analizar las diversas relaciones tipo que se suceden entre ellos, contemplando así la variedad de personas y entidades que pueden participar en la comunicación y recoge una visión dinámica del mercado de la comunicación.

¹⁵ Cabe apuntar que no se han encontrado investigaciones previas realizadas en España que hayan analizado la gestión comunicativa en el sector bancario, mediante una muestra de estudio suficientemente representativa. En otros ámbitos, como Estados Unidos y Europa, sí se han realizado investigaciones previas, doctrinales y aplicadas, que han tratado de indagar en aspectos referidos a la estructura departamental, consideración estratégica de la actividad, comunicación interna, marketing, relaciones con los inversores y periodistas.

Van Riel, 1992; Van Riel y Nedela, 1989; Burns, 1986; Troy, 1987; US Banker, 1985; Sullivan, 1985; Jensen, 1983). La propia naturaleza intangible del ámbito financiero explica que las instituciones financieras consideren que *«la imagen institucional sea la forma más importante de marca [...], como consecuencia de la relevancia que tiene la confianza del consumidor en este sector»*¹⁶ (Bennet, 1997, p. 139). La diferenciación en el mercado es elemento vital en el logro de la competitividad; y la comunicación, como función estratégica, contribuye substancialmente, pues sirve para difundir *«la misión y valores hacia los públicos»* (Lev, 2001, p. 80).

La dimensión comunicativa de las instituciones es función clave en la vida organizativa y, por ello, una de las cuestiones analizadas en los estudios sobre relaciones públicas y comunicación institucional es la ubicación de la U.C. en el organigrama institucional. La evolución, durante las dos últimas décadas, del marco económico-financiero y social en el que desarrollan su labor las entidades bancarias, promueve e incluso obliga coordinar esfuerzos en la actividad de comunicación. La investigación empírica ha pretendido corroborar si estos factores de cambio han actuado como motor, en opinión de sus protagonistas -los *dircoms*-, de una actividad comunicativa orientada a la integración de actividades y mensajes en pos de una transmisión unívoca y coherente de la identidad institucional. Cómo se realiza, con qué parámetros y criterios son cuestiones interesantes de estudio para comprender la gestión comunicativa.

Análisis aplicado al mercado español

La comunicación institucional en España es un campo floreciente desde la óptica profesional¹⁷, y está necesitada de un mayor desarrollo doctrinal y académico. En la Ciencia de la Comunicación, habitualmente, la vida profesional va por delante de la doctrinal y ambas realidades son dos caras de la misma moneda. Resulta inevitable analizar la práctica

¹⁶ Unida a la característica de confianza, otros autores señalan la integridad, seguridad y credibilidad. Cfr. Liew, 1997, p. 80. Van Riel, 1992, p. 163. Bennet, 1999, p. 104.

¹⁷ En España no abundan estudios que analicen de modo sistemático y periódico la comunicación de las diversas instituciones sociales o mercantiles. El ámbito de las instituciones políticas sí ha sido objeto de mayor atención académica, posiblemente por contar, históricamente, con actividades de comunicación más avanzadas. Por lo que se refiere a los profesionales de las agencias y consultoras de comunicación, el primer estudio sobre el sector se publica en 2002. Cfr. ADECEC, IESE y Pricewaterhousecoopers, 2002. Las investigaciones empíricas más completas sobre la comunicación de instituciones en España han sido publicadas por la Asociación de Directivos de Comunicación, 1995 y 2000. Resultados comunes a todos estos estudios es que la comunicación institucional ha tenido un desarrollo más acusado desde la década de 1980; y entre otras causas se encuentran las referidas al desarrollo económico, la liberalización de los mercados y la mayor exigencia informativa presente en la esfera pública.

profesional, pues así se desentrañan los porqués y rasgos que inspiran la práctica, indaga patrones de actividad comunes y refleja constantes en la comunicación de las entidades. Con la investigación empírica se pretende, en definitiva, describir el estado actual de la función comunicativa en el sector financiero.

El objetivo general de la investigación pretende comprender cómo se concibe y gestiona la comunicación por parte de las instituciones bancarias españolas. Este objetivo general se centra en analizar aspectos concernientes a la estructura y actividad, prestando especial atención a una serie de aspectos: lugar que ocupa el director de comunicación -*dircom*- en el organigrama de la entidad; origen y desarrollo de los departamentos de comunicación; perfil profesional y funciones que desempeñan las U.C. -con especial referencia a las relaciones con los periodistas-; y, por último, prospectiva.

Tales objetivos parten de una serie de hipótesis:

(H1) La dimensión comunicativa de las entidades financieras se ha convertido en una función directiva estratégica a raíz de una serie de cambios producidos en el entorno -económicos y normativos-.

(H2) Debido a la inmadurez de la disciplina y profesión, aún no se produce una integración de las funciones y actividades comunicativas en un mismo departamento o bajo la misma figura profesional -el *dircom*-.

(H3) La gestión comunicativa está orientada hacia las relaciones con los periodistas, lo que podría caracterizar a los departamentos más como gabinetes de prensa que como U.C. que integren la actividad de comunicación.

(H4) Las relaciones entre *dircoms* y periodistas financieros se caracterizan por un *conflicto* en torno a dos cuestiones: concepto de información y percepción de los respectivos roles profesionales.

Para dar respuesta a dichas hipótesis, en la investigación empírica se ha empleado una metodología cualitativa y cuantitativa¹⁸ (Bericat, 1999). Dicha aplicación responde a una doble necesidad: por un lado, profundizar en determinados aspectos de la comunicación de bancos y cajas y, por otro, abordar el mayor número posible de entidades sin que la calidad de datos quedara diluida.

¹⁸ La combinación de métodos se denomina «*triangulación*». «*Se orienta al cumplimiento de un mismo propósito de investigación*». (Bericat, 1999, p. 111).

La muestra objeto de estudio se compone de los directores de comunicación de los bancos y cajas de ahorro en España¹⁹ y periodistas de información financiera. Con objeto de contar con una muestra suficientemente representativa en el sector bancario, los criterios de selección atienden al número de entidades que operan en el mercado español y, en concreto, aquellas entidades agrupadas en la Asociación Española de Banca (AEB), por un lado, y la Confederación Española de Cajas de Ahorro (CECA), por otra. La AEB agrupa a 120 bancos, aunque la muestra definitiva se compone de los *dircoms* de los grupos bancarios, en total 32²⁰. Con respecto a las cajas de ahorro, se ha seguido el mismo criterio que en el caso de los bancos, tomando como muestra los directores de comunicación de las 46 cajas de ahorro confederadas a la CECA. En definitiva, 78 *dircoms* de las entidades financieras constituyeron la muestra definitiva del estudio.

Con dicha muestra, se realizaron entrevistas cualitativas semi-estructuradas a ocho directivos de comunicación de las grandes entidades bancarias²¹, y a cuatro periodistas de información financiera²², y encuesta al resto de directores de comunicación no entrevistados²³.

¹⁹ Dado que no existe en España una lista que recoja los directivos de comunicación de las entidades bancarias, la muestra se seleccionó atendiendo al ámbito institucional en el que dichos profesionales desarrollan su labor. En España operan 361 entidades bancarias, según el Registro Oficial del Banco de España. Estas entidades de crédito se agrupan en entidades de depósito -278- y establecimientos de crédito -83-. En las primeras se encuentran los bancos -144-, cajas de ahorro -47- y cooperativas de crédito -87-. De las 361 entidades registradas, 191 -bancos y cajas de ahorro- cubren más del 90% del mercado. (Banco de España, 2003, pp. 20-21).

²⁰ La razón por la que se llevó a cabo esta selección responde a una serie de circunstancias como son: algunas de las 120 entidades son filiales de entidades extranjeras sin establecimiento físico u oficinas propias en nuestro país, por lo que se hace difícil que tuvieran un *dircom* en nuestro país. En segundo lugar, algunas entidades tienen un tamaño pequeño y están dedicadas a un nicho concreto del mercado, como puede ser la banca de inversión o de negocios. Estas entidades, como se comprobó, no tienen, mayoritariamente, unidades de comunicación. Por último, algunas entidades, aunque figuren como entidades con personalidad jurídica propia, no cuentan con director de comunicación, pues éste se sitúa en la entidad matriz.

²¹ Conviene señalar que los cuatro primeros grupos bancarios asumen el 64,9% de la cuota de mercado de banca, acumulando los dos primeros el 56,46%. En el caso de las cajas de ahorro, las cuatro primeras elegidas suman una cuota del mercado de las cajas de ahorro del 42,55%. (*Ranking de la economía española*, junio y julio de 2002). Los directivos de comunicación entrevistados, finalmente, fueron siete en activo de las ocho entidades, dado que uno de los *dircoms* declinó la participación en el estudio. En su lugar, se suplió con la entrevista a uno de sus antiguos directivos de comunicación. El criterio de elección de la muestra para las entrevistas, además de por el dato de cuota de mercado que asumen las ocho entidades, también se sitúan en los primeros lugares del ranking según ratios de recursos de clientes y activos totales.

²² Los periodistas de información financiera proceden de la prensa. La elección de tal medio de comunicación responde a que es el que más espacio dedica a la información económica y financiera. Por ello, se seleccionó a cuatro periodistas especializados en la cobertura de información bancaria de entre los dos diarios especializados de información económica de mayor difusión, así como los dos diarios de información general de mayor difusión.

²³ El trabajo de campo tuvo lugar entre diciembre de 2002 y abril de 2003.

El índice de respuesta de la encuesta fue de un 36,36%, que se corresponde con 24 entidades financieras.

Las entrevistas cualitativas semi-estructuradas²⁴ han posibilitado profundizar en determinados aspectos que los resultados de la encuesta no permiten desarrollar. Es decir, los porqués aportados por los entrevistados permiten ponerlos en relación con los datos de la encuesta.

El guión utilizado para las entrevistas a directivos de comunicación tiene semejanza con el cuestionario de la encuesta, por lo que permite un alto grado de comparación²⁵. El objetivo de la metodología utilizada responde a dos elementos indispensables: contar con datos que permitan realizar una radiografía de la comunicación de las entidades bancarias en el mercado español y obtener información cualitativa que permita responder a los porqués de los datos cuantitativos de la encuesta.

Resultados y discusión

Los resultados de la investigación tratan de comprobar cuatro hipótesis de trabajo. En primer lugar, se puede afirmar que la primera hipótesis se cumple, pues la función comunicativa de las entidades bancarias se considera un elemento estratégico; si bien hay aspectos matizables. La totalidad de los directivos entrevistados y encuestados está de acuerdo con la afirmación de que “la comunicación debe ser una actividad estratégica y de gestión”. Esta afirmación se complementa con el hecho de que el 83,3% de los encuestados apuntan que los departamentos de comunicación²⁶ se formaron porque la alta dirección quiso potenciar la comunicación. Dicha circunstancia vino motivada por el cambio de circunstancias en el período político de la Transición, que provocó la aparición de mayor libertad informativa e incidencia de los medios de comunicación. En el caso de las grandes entidades, se debió a “las

²⁴ Las entrevistas a directivos de comunicación constaban de 21 cuestiones abiertas. El guión utilizado para las entrevistas a periodistas de información financiera constaba de 16 preguntas abiertas.

²⁵ Los campos temáticos tratados, a este respecto, se corresponden con: conceptos que forman parte del modo de entender la comunicación por parte de los directivos, caracteres de la estructura departamental -ubicación en el organigrama, número de profesionales-, perfil profesional, actividades gestionadas, públicos, relaciones con periodistas y prospectiva. En el caso de las entrevistas a periodistas, se trató de complementar la información obtenida de las entrevistas y encuesta a los directivos de comunicación con la valoración que los periodistas de información financiera tienen sobre aspectos como: los roles profesionales o clasificación de las fuentes informativas institucionales. El cuestionario de la encuesta consta de 33 preguntas con los siguientes bloques: departamento y profesionales, comunicación, herramientas y públicos, relaciones con los medios de comunicación, futuro de la comunicación y datos generales.

²⁶ El 37,5% de los encuestados y la totalidad de los entrevistados dirigen unidades que se denominan “Departamento de Comunicación”. Hay que señalar que otro 33,31% acompañan al término “departamento de comunicación” otros términos como “imagen”, “obra social”, “publicidad” y “relaciones públicas”.

exigencias del entorno” (D6)²⁷, afirma un *dircom*, y a que “*los grandes bancos y cajas ven que el interés de los medios de comunicación por la actividad financiera crece*” (D4). La aparición de los primeros departamentos por parte de las entidades objeto de encuesta muestra una diferencia con respecto a las grandes, puesto que en la mayor parte de estos casos, aparecen durante la década de 1990 -con un 41,7%-.

Cuadro 1. Antigüedad de los departamentos de comunicación

	Frecuencia	%
ENTRE 1970 Y 1989	6	25,0
ENTRE 1990 Y 1999	10	41,7
ENTRE 1999 Y 2003	5	20,8
NO CONTESTA	3	12,5
TOTAL	24	100

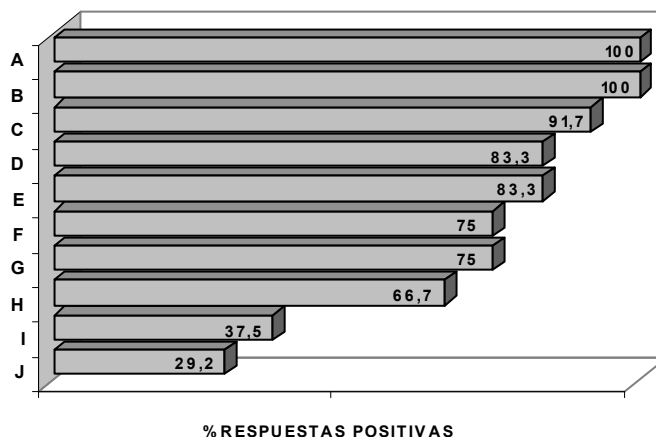
Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta.

Las grandes entidades financieras percibieron a finales de la década de los 70 que había unas necesidades informativas en el entorno social, capitalizadas por los medios de comunicación, a las que había que dar respuesta: “*comenzaban a decir cosas sobre las compañías. Y nosotros pensamos: ‘tenemos que comunicarnos con estos señores’, tenemos que crear una oficina de comunicación*” (D7).

El devenir de circunstancias durante las últimas décadas explica la existencia, en la práctica totalidad de las entidades -87,49%-, de unidades autónomas encargadas de las labores comunicativas. El 100% de los encuestados y entrevistados reconoce que durante la última década se ha incrementado la actividad comunicativa de las entidades. El gráfico 1 presenta cuáles son, a juicio de los encuestados, las causas que han motivado dicho incremento. El dato significativo es que el todos los directivos creen que los intangibles -imagen pública y reputación- y sus consecuencias son elementos suficientemente importantes para motivar una gestión estratégica de la comunicación. A este respecto, un entrevistados sostiene que “*el dircom es un profesional que hace política de comunicación para la mejora del negocio [...] Gestiono las percepciones de los públicos sobre mi entidad para que esta organización haga más negocio. El dircom tiene que conseguir que la comunicación ayude al negocio*” (D2).

²⁷ La identidad de los entrevistados, al igual que los encuestados, se mantiene en el anonimato, entre otras razones, por petición explícita de los profesionales. Por ello, se opta por identificar las citas textuales de los entrevistados mediante una numeración de 1 a 8, en el caso de los *dircoms* -D- y de 1 a 4, en el caso de los periodistas -P-.

Gráfico 1. Aumento de actividades comunicativas: motivos (%)



Nota: las siguientes afirmaciones corresponden a las barras del gráfico:

- A. La reputación e imagen pública son intangibles claves.
- B. Generan rentabilidad en términos económicos y de imagen pública.
- C. Contribuye a la diferenciación de marca de la entidad.
- D. Necesidad de crear un clima de confianza y credibilidad en el entorno.
- E. La transparencia es una nueva tendencia.
- F. Creciente importancia de los medios de comunicación.
- G. Expansión geográfica de actividades comerciales y financieras.
- H. Incremento de la competencia en el sector financiero.
- I. Procesos de fusiones y adquisiciones.
- J. Liberalización de los mercados.

Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta.

El directivo de comunicación generalmente se sitúa en la alta dirección de las entidades. En las grandes entidades, el *dircom* es una figura profesional que participa en los comités u órganos directivos, junto a presidencia o dirección general. En las entidades objeto de encuesta, el 44% de los departamentos de comunicación están en la cúpula directiva²⁸. No obstante, estos datos reflejan una situación estructural, que no siempre tiene correspondencia con la gestión rutinaria de la actividad comunicativa. Es decir, que el director de comunicación se sitúe en la alta dirección no equivale a que el resto de directivos comprendan la labor comunicativa, e, incluso, se facilite su inserción en la estrategia de la entidad. A este respecto, el 66,6% de los directivos de comunicación encuestados están de acuerdo con la afirmación de que “los altos directivos aún no entienden bien qué es y qué implica la

²⁸ Este es uno de los factores que más se discuten en la literatura académica y profesional sobre la gestión comunicativa de las instituciones. Desde la teoría dominante de las relaciones públicas -‘teoría de la excelencia’- los autores postulan que los departamentos de comunicación excelente *«participan en la dirección estratégica y otras funciones vitales de la organización»*, de modo que el máximo responsable forme parte de la *«coalición dominante»*. (Grunig, L., Grunig, J. E. y Dozier, D. 2002, p. 65).

comunicación”²⁹. Este dato es aún más significativo cuando el 79,2% considera que “el papel del *dircom* precisa de una definición más clara en el seno de la organización”.

Con respecto a la segunda hipótesis planteada, la relativa corta existencia de los departamentos de comunicación permite sostener que la práctica profesional continúa consolidándose y, por tanto, está aún inmersa en la adaptación a las necesidades comunicativas de las instituciones. Otro de los factores que muestran el grado de madurez profesional es la integración o coordinación de las diversas acciones bajo una figura profesional. Se puede afirmar que no sucede aún en el caso de las entidades objeto de estudio. Se aprecia, sin embargo, una tendencia a la integración, puesto que si bien la publicidad y el marketing no son actividades que dependen del departamento de comunicación³⁰, en las grandes entidades sí hay procesos formalizados por los que ambos departamentos - comunicación y marketing o publicidad- supervisan conjuntamente los contenidos de la publicidad y demás comunicación comercial³¹. En el resto de entidades objeto de encuesta, solamente en el 50% de los casos existe coordinación entre los departamentos marketing y comunicación.

Los directivos entrevistados y el 83,3% de los encuestados afirman que en el futuro, el departamento de comunicación tenderá a integrar todas las actividades comunicativas. Los directivos de comunicación consideran la integración como un elemento indispensable para la correcta gestión comunicativa, y esto se comprende mejor dado que la totalidad de los encuestados y entrevistados preveen una profesionalización mayor de la comunicación de las instituciones. Valoración que va acompañada con que el 95,8% de los propios profesionales detectan una necesidad de formación específica -investigación, planificación estratégica, etc.-

Con respecto a la tercera hipótesis objeto de estudio, se confirma la consideración de que las relaciones con los periodistas y medios de comunicación son la principal razón de ser de los departamentos de comunicación. El 91,7% de los encuestados respalda la siguiente afirmación: “gran parte de nuestros esfuerzos comunicativos deben centrarse en las relaciones

²⁹ Sin embargo, entre los directivos de comunicación entrevistados de las grandes entidades, en su opinión, sí se produce una mayor sintonía entre la alta dirección y la dirección de comunicación. Un *dircom* señala, precisamente, que un hecho significativo es que la alta dirección “*valora [la comunicación] como uno de los elementos básicos para el desarrollo de la empresa*” (D8).

³⁰ El 87,5% de los departamentos de comunicación no incluyen las actividades de marketing, y tampoco el 54,2% incluyen publicidad. Con respecto a la comunicación interna, el 54,2% sí incluye esta actividad comunicativa.

³¹ El 50% de las entidades coordina las actividades comunicativas.

con los medios de comunicación, puesto que son los mediadores entre la entidad y la opinión pública”.

La orientación de la gestión comunicativa hacia las relaciones con los periodistas viene motivada por considerar a los medios como canal imprescindible para llegar a otros sujetos destinatarios en el mercado. Así lo confirma que el 78,3% de los encuestados justifique el aumento de las actividades comunicativas en la última década por la importancia de los medios de comunicación.

En las relaciones con los periodistas hay un interés en que el mensaje transmitido al periodista tenga equivalencia fiel con lo publicado en el medio. *“Todo aquello que dice la prensa económica interesa a los gobernantes, CNMV, analistas de inversión, líderes empresariales, inversores, etc. Una información económica tiene repercusión en instituciones y personas que te están mirando con lupa. De alguna manera, estás en la ventana”* (D4). Estas palabras son lugar común entre los directivos de comunicación entrevistados, pues parten de considerar a los medios como sujetos influyentes en el mercado. *“La prensa económica no se lee mucho, pero influye mucho en la clase empresarial, el propio sector financiero, la clase política y una parte de la administración pública”* (D2).

Los caracteres de la relación entre *dircoms* y periodistas sólo pueden ser observados si se contempla desde la perspectiva de ambos profesionales. Los periodistas son profesionales de la información que realizan la labor gracias a sus fuentes informativas. Desde esta óptica, el rol de fuente, en el presente estudio, lo cumplen los *dircoms*³². Las relaciones profesionales son, en última instancia, relaciones personales. Tratar de acotar su naturaleza y notas esenciales es labor ambiciosa. En el presente análisis nos centramos en dos aspectos fundamentales que, por otro lado, destacan en investigaciones previas: el concepto de información que poseen ambos profesionales y la percepción sobre los respectivos roles profesionales (Davis, 2002, Manning, 2001, Berger, 2001, Curtin, 1999, Miller, 1998, Shoemaker y Reese, 1996, Blumler y Gurevitch, 1995, Ericson, Baranek y Chan, 1989, Turk, 1988, Gans, 1979).

Manning sostiene que la relación entre fuentes y periodistas es una de las *«grandes cuestiones que deberían estar en el centro de cualquier consideración sobre el periodismo»*.

³² La totalidad de los directivos entrevistados admiten que supervisan muy de cerca, y coordinan, la labor del departamento de comunicación en sus relaciones con los periodistas, sobre todo en cuestiones relevantes. El

(Manning, 2001, p. 1). Desde al ámbito de la comunicación institucional y las relaciones públicas se considera, como apunta Merrill, que *«las relaciones públicas facilitan un servicio de noticia»* (Merrill, 1996, p. 202). Dicha apreciación, sin embargo, no cuenta con unanimidad entre estudiosos y profesionales³³.

Información es contenido susceptible de ser publicado en los medios de comunicación y contiene hechos, datos, ideas o juicios sobre la entidad o su entorno. Así lo entienden *dircoms* y periodistas entrevistados. Cuándo y cómo se ha de dar información a los medios, es cuestión objeto de divergencia entre ambos profesionales. Los periodistas de información financiera aprecian las desavenencias: *“Ellos [dircoms] tienden a pensar que las informaciones buenas lo son en la medida en que son favorables a ellos. Y eso es lo que dificulta enormemente el trabajo del periodista. Esa presión ha ido aumentando a medida que ellos iban escalando en las empresas [...] Esto se traduce en que el periodista tiene que tener mucho más conocimiento técnico. Las entidades tienen a dar información sólo buena; y la única manera de no convertirte en un medio altavoz es intentar dar una información veraz, es el rigor técnico”* (P1).

Los periodistas entrevistados coinciden en afirmar que la información proveniente de las fuentes oficiales está intencionadamente estudiada para lograr una cobertura positiva en los medios³⁴. Ambos profesionales, directores de comunicación y periodistas, coinciden en afirmar que la imagen y la confianza son activos intangibles clave para el negocio financiero. Es por esto que la información que aparece en los medios va configurando la imagen que tienen los clientes sobre la entidad. Esta razón está avalada por el hecho de que el 95,8% de los directores de comunicación encuestados, y la totalidad de los entrevistados, contesten afirmativamente a la siguiente consideración: *“intentamos que la institución aparezca públicamente en los medios y controlamos la información negativa”*³⁵.

Conviene matizar, sin embargo, que el *conflicto* entre ambos profesionales no se produce por el concepto mismo de información, sino sobre cómo ha de publicarse ésta. Ambos profesionales reconocen dicha divergencia: *“Mi obligación, en determinadas*

91,7% de los encuestados -22 de 24-, por su parte, responde afirmativamente a la siguiente afirmación: *“soy quien lleva las relaciones con los medios de comunicación”*.

³³ Cfr. Dennis, 1996; Shoemaker y Reese, 1996; Miller, 1998; Schlesinger, 1990.

³⁴ Un periodista afirma: *“el dircom quiere comunicar hechos de la entidad, y quiere que se transmita de la forma más favorable a la entidad. Y el periodista quiere información lo más veraz y completa posible”* (P2).

³⁵ En este sentido, 22 de los 24 encuestados, el 91,7%, opinan que la cobertura que realizan los medios sobre su entidad es favorable o muy favorable.

circunstancias es no darles [a los periodistas] información” (D8)³⁶. Los periodistas, por su parte, querían obtener la información del modo más completo posible: “A mí me gustaría asistir a todos los consejos de administración de los principales bancos para sacar todos los días 10 exclusivas” (P2).

La fuente de *conflicto* entre ambos profesionales tiene su origen en la *batalla* por el control y difusión de la información³⁷. La percepción sobre los respectivos roles profesionales es unánime cuando se trata de definir la figura del periodista. Sin embargo, en el caso de los directivos de comunicación, los periodistas aprecian su labor facilitadora de información a los medios, pero advierten que la profesionalización de las fuentes ha generado una serie de inconveniencias, debido a que adquieren mayor capacidad de control de la difusión informativa³⁸.

La percepción que los periodistas tienen sobre las llamadas ‘fuentes oficiales’ se corresponde con algunos de los rasgos que señala la literatura sobre roles profesionales (DeLorme y Fedler, 2003; Park, 2001; Canel y Sádaba, 1999; Canel, Sánchez-Aranda y Rodríguez Andrés, 1999; Spicer, 1993; Pincus, Rimmer, Rayfield y Cropp, 1993; Belz, Talbott y Starck, 1989; Brody, 1989; Kopenhaver, 1985; Aronoff, 1975). La relación fuente-periodista es una relación compleja, y los resultados del estudio empírico dejan entrever que se trata de una realidad difícil de acotar en clasificaciones o tipologías.

Ambos profesionales, generalmente, coinciden en caracterizar la relación como “*tensa y constructiva*”. Ambos necesitan de la recíproca colaboración³⁹, aunque hay elementos que generan *tensión*. La profesionalización de las fuentes y el lugar en la alta dirección del directivo de comunicación ha facilitado la transparencia de las entidades y una mayor flujo informativo. Sin embargo, la labor de intermediación de los departamentos es percibida por los periodistas como un intento de controlar la información.

³⁶ “Es una relación amor-odio. Esa es la relación. Cada uno tiene sus intereses: uno tiene los intereses de que quiere comunicar hechos de la entidad y quiere que se transmita de una forma. Y el periodista quiere información completa” (P2).

³⁷ Un autor clásico en el estudio de la relación fuentes-periodistas, Gans, la califica con la expresión de «*batalla*» -«*tug of war*»-. «Mientras las fuentes intentan gestionar las noticias, procurando que salgan positivamente, los periodistas tratan, en su relación con las fuentes, extraer la información que desean» (Gans, 1979, p. 117).

³⁸ Dicho control se manifiesta en un aspecto que destacan ambos profesionales: los departamentos de comunicación gestionan los contactos que los periodistas mantienen con los miembros de la entidad. Este hecho está demostrado cuando la totalidad de los *dircoms* entrevistados y el 87,5% de los encuestados responden afirmativamente que “cuando un periodista quiere hablar con algún experto de la entidad, antes tiene que contactar con el departamento de comunicación”.

Los periodistas entrevistados admiten la labor facilitadora del directivo de comunicación, y por extensión de los departamentos, aunque concluyen unánimemente que, en última instancia, no cuenta con la suficiente credibilidad, debido a que se percibe como defensor de los intereses de la institución⁴⁰. Por otro lado, todos los directores de comunicación entrevistados y el 75% de los encuestados sí consideran a los periodistas “buenos interlocutores de la institución”⁴¹.

En conclusión, *dircoms* y periodistas admiten que el flujo y cantidad de información se ha incrementado en los últimos años y se produce en un marco de presión legal que promueve la transparencia. Aunque este hecho es real, en el marco de la comunicación financiera, esto no es óbice para que los departamentos tengan como misión un *control* de la información y el modo en que se difunden y transmiten los mensajes institucionales a través de los medios.

La principal discrepancia se sitúa sobre el rol de los directivos. Éstos resaltan que su labor es facilitar el trabajo del periodista, aunque admiten buscar que los mensajes difundidos a los periodistas coincidan lo más posible con los publicado en los medios.

En definitiva, la práctica profesional de la comunicación de las entidades financieras se encuentra en fase de consolidación. En primer lugar, por la juventud de los departamentos. En segundo lugar, porque no existe una integración de las relaciones y actividades comunicativas. Y, en tercer lugar, porque las actividades de los departamentos están orientadas a las propias de un gabinete de prensa, lejos de la gestión comunicativa desde una perspectiva integral. Es lo que se podría calificar como *comunicación mediada* por parte de las entidades bancarias, pues *confían* en que los contenidos informativos lleguen con igual sentido, intencionalidad y contenido a los destinatarios finales. No obstante, los *dircoms* son conscientes de su necesario papel como ‘gestores de los intangibles’, y la consiguiente integración comunicativa, imprescindible en el sector financiero, en el que la imagen pública positiva resulta elemento vital de diferenciación en el mercado y factor de confianza.

³⁹ «Es una relación de necesaria colaboración y conflicto» (Pincus, Rimmer, Rayfield y Cropp, 1993, pp. 40-41).

⁴⁰ A parecida conclusión llegaron en su estudio Belz, Talbott y Starck, 1989, p. 132.

⁴¹ El 58,4% de los encuestados está de acuerdo con la siguiente afirmación: “las relaciones con los medios han mejorado sustancialmente en los últimos años porque los periodistas están mejor preparados y especializados”; aunque, a su vez, el 66,7% considera que “los periodistas tienen un conocimiento insuficiente de la realidad bancaria y financiera. Falta más formación”.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ADECEC. *El sector de la comunicación y las agencias de relaciones públicas en España*, Adecec, Iese y Pricewaterhousecoopers, Madrid, 2002.
- ARGANDOÑA, A. “El tratamiento de los problemas éticos en las instituciones y mercados financieros”, pp. 21-50, en Argandoña, A. (ed.) *La dimensión ética de las instituciones y mercados financieros*, Fundación BBV, Bilbao, 1995.
- ARONOFF, C. E. “Credibility of public relations for journalists”, en *Public Relations Review*, 1 (1), pp. 45-56, 1975.
- ASOCIACIÓN DE DIRECTIVOS DE COMUNICACIÓN. *El estado de la comunicación en España. I. Empresas y II. Organismos públicos e institucionales*, Madrid, 2000.
- ASOCIACIÓN DE DIRECTIVOS DE COMUNICACIÓN. *Comunicación institucional y empresarial*, Madrid, 1995.
- BALMER, J. “Corporate identity: What of it, why the confusion, and what’s next?”, en *Corporate Reputation Review*, 1 y 2, pp. 183-188, 1997.
- BARALLAT, L. *La banca española en el año 2000: un sector en transición*, Ediciones de las Ciencias Sociales, Madrid, 1992.
- BELZ, A., TALBOTT, A. y STARCK, K. “Using role theory of study cross perceptions of journalists and public relations practitioners”, en *Public Relations Research Annual*, 1, pp. 125-139, 1989.
- BENNET, R. “Corporate reputation of UK banks and building societies among ethnic minorities”, en *Corporate Communications: An International Journal*, 2 (2), pp. 104-114, 1999.
- BENNET, R. “The representativeness heuristic as a determinant of public perceptions of banking organisations”, en *Journal of Communication Management*, 2 (2), pp. 137-148, 1997.
- BERGER, B. “Private issues and public policy: locating the corporate agenda in agenda-setting theory”, en *Journal of Public Relations Research*, 13 (2), pp. 104-114, 2001.
- BERICAT, E. *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social*, Ariel, Barcelona, 1999.
- BLUMLER, J. y GUREVITCH, M. *The crisis of public communication*, Routledge, Londres, 1995.

- BRODY, E. "Antipathy between public relations, journalism exaggerated", en *Public Relations Review*, 10 (4), pp. 11-16, 1989.
- BURNS, T. *Effective communications and advertising for financial institutions*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1986.
- CAPRIOTTI, P. *Planificación estratégica e la imagen corporativa*, Ariel, Barcelona, 1999.
- CANALS, J. *Bancos universales y diversificación empresarial*, Alianza, Madrid, 1996.
- CANEL, M. J. y SÁDABA, T. "La investigación académica sobre las actitudes profesionales de los periodistas", en *Comunicación y Sociedad*, 12 (2), pp. 9-32, 1999.
- CANEL, M. J, SÁNCHEZ-ARANDA, J. J. y RODRÍGUEZ-ANDRÉS, R. "La influencia de las actitudes profesionales del periodista español en las noticias", en *Análisi*, 23, pp. 151-170, 1999.
- CORNELISSEN, J. y THORPE, R. "The organisation of external communication disciplines in UK companies: a conceptual and empirical analysis of dimensions and determinants", en *Journal of Business Communication*, 38 (4), pp. 413-438, 2001.
- CUERVO, A., RODRÍGUEZ, L., PAREJO, J. y CALVO, A. *Manual del sistema financiero español*, Ariel, Barcelona, 1995.
- CURTIN, P. "Reevaluating PR information subsidies: market-driven journalism and agenda-building theory and practice", en *Journal of Public Relations Research*, 11 (1), 53-90, 1999.
- DAFFEY, A. y ABRATT, R. "Corporate branding in a banking environment", en *Corporate Communications: An International Journal*, 7 (2), pp. 87-91, 2002.
- DAVIS, A. *Public relations democracy*, Manchester University Press, Manchester, 2002.
- DELORME, D. y FEDLER, F. "Journalists' hostility toward public relations: an historical analysis", en *Public Relations Review*, 29 (2), pp. 99-124, 2003.
- DENNIS, E. "Public relations manipulates the news", pp. 198-201, en Dennis, E. y Merrill, J. (eds.) *Media debates: issues in mass communication*, Longman, White Plains, 1996.
- ERICSON, R., BARANEK, P. y CHAN, J. *Negotiating control: a study of news sources*, University of Toronto Press, Toronto, 1989.
- FOMBRUN, C. *Reputation. Realizing value from the corporate image*, Harvard Business School Press, Boston, 1996.
- GANS, H. *Deciding what's news: a study of CBS evening news, NBC nightly news, Newsweek and Time*, Vintage Books, Nueva York, 1979.

- GILPIN, R. *The change of global capitalism: the world economy in the 21st century*, Princeton University Press, Princeton, New Jersey, 2000.
- GRONDSTEDT, A. "Integrated communication at America's leading total quality management corporations", en *Public Relations Review*, 22, pp. 25-44, 1996.
- GRUNIG, L., GRUNIG, J. E. y DOZIER, D. *Excellence public relations and effective organizations. A study of communication management in three countries*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, 2002.
- HATCH, J. y SCHULTZ, M. "Scalling the tower of Babel: relational differences between identity, image and culture in organizations", pp. 11-35, en Schultz, M., Hatch, J. y Holten, M. (eds.) *The expressive organization. Linking identity, reputation and the corporate brand*, Oxford University Press, Oxford, Nueva York, 2000.
- HERBIG, P. y MILEWICZ, J. "To be or not to be... credible that is: a model of reputation and credibility among competitive firms", en *Corporate Communications: An International Journal*, 1 (2), pp. 19-29, 1996.
- INCLEOTTI, M. y BOSCA, M. A. *La comunicazione interna in banca. Rapporto 2003 - Obiettivi, strumenti e tendenze*, Bancaria Editrice, Roma, 2003.
- JENSEN, A. "The status of public relations in major U.C. banks", en *Public Relations Review*, 9 (2), pp.53-64, 1983.
- KOPENHAVER, L. "Aligning values of practitioners and journalists", en *Public Relations Review*, 11 (2), pp. 34-42, 1985.
- LEV, B. *Intangibles. Management, measurement and reporting*, Brookings Institution Press, Washington D.C., 2001.
- LIEW, J. "Banking on a sharper image?", en *Corporate Communications: An International Journal*, 2 (2), pp. 76-86, 1997.
- LÓPEZ, J. y SEBASTIÁN, A. *Gestión bancaria*, McGraw-Hill, Madrid, 1997.
- MANNING, P. *News and news sources. A critical introduction*, Sage, Londres, 2001.
- MILLER, D. "Public relations and journalism: promotional strategies and media power", en Briggs, A y Copley, P. (eds.) *The media: an introduction*, Longman, Nueva York, 1998.
- MYRO, R. (dtor.) *Economía europea. Crecimiento, integración y transformaciones sectoriales*, Civitas, Madrid, 2000.
- NIETO, A. *La prensa gratuita*, Eunsa, Pamplona, 1984.

- NÚÑEZ, S. y PEREZ, M. *La rama de servicios en España: un análisis comparado*, Servicio de Publicaciones el Banco de España, documento de trabajo nº 0007, 2000.
- PARK, J. "Images of 'Hong Bo' (public relations) and public relations in Korean newspapers", en *Public Relations Review*, 27, pp. 403-420, 2001.
- PÉREZ, F. y QUESADA, J. *Dinero y sistema bancario. Teoría y análisis del caso español*, Espasa Calpe, Madrid, 1991.
- PINCUS, J, RIMMER, T., RAYFIELD, R. y CROPP, F. "Newspaper editors' perceptions of public relations: how business, news and sports editors differ", en *Journal of Public Relations Research*, 5 (1), pp. 27-45, 1993.
- Ranking de la economía española*, números de junio y julio de 2002.
- REGINI, M., KITAY, J. y BAETHGE, M. *Form tellers to sellers: changing employment relations in banks*, MIT Press, Cambridge, 1999.
- RICHARDSON, G. B. *Information and investment. A study in the working of the competitive economy*, Clarendon Press, Oxford, 1990.
- SANZ DE LA TAJADA, L. A. "Marketing y comunicación en el ámbito financiero", pp. 143-164, en Benavides, J., Alameda, D. y Villagra, N. (eds.) *Comunicación y cultura en la sociedad del conocimiento*, Fundación General de la Universidad Complutense de Madrid, Madrid, 2002.
- SCHLESINGER, P. "Rethinking the sociology of journalism: source strategies and the limits of media-centrism", pp. 61-83, en Ferguson, M. (ed.) *Public communication: the new imperatives. Future directions for media research*, Sage, Londres, 1990.
- SHOEMAKER, P. y REESE, S. *Mediating the message: theories of influences on mass media content*, Longman, Londres, 1996.
- SOOS, M. *Who decides? Media coverage of the proposed bank mergers*, University of Calgary, National Library of Canada, Calgary, 1999 (Tesis de Máster inédita).
- SPICER, C. "Images of public relations in the print media", en *Journal of Public Relations Research*, 5 (1), pp. 45-61, 1993.
- SRIVASTAVA, R., MCINISH, T., WOOD, R. y CAPRARO, A. "The value of corporate reputation: evidence from the equity markets", en *Corporate Reputation Review*, 1 (1 y 2), pp. 62-68, 1998.
- SULLIVAN, M. "The maturing of corporate communications", en *Journal of Retail Banking*, 7 (8), pp. 25-32, 1985.

- TROY, K. *Public affairs in financial services*, The Conference Board, Nueva York, 1987.
- TURK, J. “Public relations’ influence on the news”, en Hiebert, R. (ed.) *Public relations precision*, Longman, Nueva York, 1988.
- US BANKER, “Communicating the banking story. Part I y II”, en *United States Banker*, pp. 24-28 y 44-46, abril y mayo de 1985.
- VAN RIEL, C. B. “Corporate communication in European financial institutions”, en *Public Relations Review*, 18 (2), pp. 161-178, 1992.
- VAN RIEL, C. B. y NEDELA, J. *Profiles in corporate communication in financial institutions. A cross-national survey of banks and insurance companies in Europe and United States*, Eburon Publisher, Delft, 1989.
- VERGIN, R. y QORONFLEH, M. “La reputación de una empresa y su cotización en Bolsa”, en *Harvard Deusto Business Review*, 1998.
- WEEREN M. K. *Media relations perceptions and practices of Canadian banking communicators*, Carleton University, Ottawa, 1998 (Tesis de Máster inédita).